

tesis  
2516

# Comunicación Institucional



## La Nueva Imagen de YPF

**Gabriela Viviana López**

**Prof. Juan B. González Saborido**

---

**Noviembre de 1997**

## **INDICE**

<b>AGRADECIMIENTOS</b>	<b>1</b>
------------------------	----------

<b>INTRODUCCION</b>	<b>2</b>
---------------------	----------

<b>LA EMPRESA Y LA HISTORIA</b>	<b>3</b>
---------------------------------	----------

<b>LA COMUNICACIÓN INTEGRADA</b>	<b>7</b>
----------------------------------	----------

<b>LA DEFINICIÓN DE IMAGEN</b>	<b>9</b>
--------------------------------	----------

1. ¿QUÉ ES IMAGEN?	9
2. IMAGEN-ACTITUD	12
2.1. ELEMENTOS COMPONENTES	13
2.2. CARACTERÍSTICAS DE LAS ACTITUDES	13

<b>LA IMAGEN DE LA EMPRESA</b>	<b>15</b>
--------------------------------	-----------

1. IMAGEN DE PRODUCTO	15
2. IMAGEN DE MARCA	16
3. IMAGEN DE EMPRESA O IMAGEN CORPORATIVA	16

---

**LOS PUBLICOS** 20

- 1. ROLES Y STATUS 21
- 2. PÚBLICOS COMO ROLES Y STATUS 24
- 3. CLASIFICACIÓN 26

---

**LA PERCEPCIÓN DE LA INFORMACIÓN** 29

- 1. RECEPCIÓN DE LA INFORMACIÓN 29
- 2. INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN 30
- 3. MEMORIA 31
- 4. PERCEPCIÓN DE LA EMPRESA 32

---

**LAS FUENTES DE INFORMACIÓN**

---

**Y LOS MARCOS DE REFERENCIA DE LOS PÚBLICOS** 34

- 1. ÁMBITO DE LAS COMUNICACIONES TRANSMITIDAS POR LOS MEDIOS 35
- 2. ÁMBITO DE LAS INTERACCIONES PERSONALES RECÍPROCAS 35
- 3. ÁMBITO DE LA EXPERIENCIA PERSONAL 37

---

**LA IMAGEN DE LA EMPRESA**

---

**COMO PROCESO DE INTERPRETACIÓN ACUMULATIVA** 38

- 1. DEL CONCEPTO DE IMAGEN AL DE IMÁGENES 38

---

**ACTUACIÓN SOBRE LA IMAGEN CORPORATIVA** 40

- 1. INVESTIGACIÓN DE LA IMAGEN 42

1.1.	DIFERENCIACIÓN DE LOS PÚBLICOS	42
1.2.	IMAGEN ACTUAL DE LA EMPRESA	42
1.3.	LA IMAGEN ACTUAL DEL SECTOR	44
<b>2.</b>	<b>DEFINICIÓN DE LA IDENTIDAD DE LA EMPRESA</b>	<b>45</b>
2.1.	LA CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN	45
2.2.	LA INVESTIGACIÓN DE LA CULTURA ACTUAL	46
2.3.	DEFINICIÓN DE LA CULTURA CORPORATIVA DESEADA	47
2.4.	IMPLANTACIÓN DE LA CULTURA ELEGIDA	48
2.5.	DETERMINACIÓN DE LOS RASGOS SIGNIFICATIVOS DE LA EMPRESA	50
<b>3.</b>	<b>LA PLANIFICACIÓN DE LA ACTUACIÓN</b>	<b>52</b>
3.1.	SISTEMA DE IDENTIDAD VISUAL	53
3.2.	SISTEMA DE ACCIONES INSTITUCIONALES	60
3.3.	SISTEMA DE COMUNICACIÓN DE MARCA Y/O PRODUCTO	64
<b>4.</b>	<b>LA ACCIÓN DE LA EMPRESA</b>	<b>65</b>
4.1.	PUESTA EN MARCHA	65
4.2.	CONTROL DE LA ACTUACIÓN	66

## **UN CASO PRACTICO: LA NUEVA IMAGEN DE YPF** **67**

<b>1.</b>	<b>LA EMPRESA</b>	<b>67</b>
1.1.	EL MARCO HISTÓRICO	67
1.2.	LA TRANSFORMACIÓN	68
1.3.	LA REESTRUCTURACIÓN	68
1.4.	DE PROPIEDAD ESTATAL A PROPIEDAD PÚBLICA	70
1.5.	LA NUEVA YPF	71
<b>2.</b>	<b>INVESTIGACIÓN DE LA IMAGEN</b>	<b>71</b>
2.1.	RESULTADOS	71
2.2.	SITUACIÓN COMUNICACIONAL	73

2.3.	ACCIONES COMUNICACIONALES GENERALES A IMPLEMENTAR	74
<b>3.</b>	<b>DETERMINACIÓN DE LA IDENTIDAD Y DE LOS RASGOS SIGNIFICATIVOS</b>	<b>74</b>
3.1.	ATRIBUTOS DE IDENTIDAD	75
3.2.	RASGOS DE ESTILO	75
3.3.	RASGOS A COMUNICAR	76
<b>4.</b>	<b>PLANIFICACIÓN DE LA ACTUACIÓN</b>	<b>76</b>
4.1.	ACTUALIZACIÓN DE LA IDENTIDAD VISUAL	76
4.2.	PLANIFICACIÓN DE LA ACCIÓN INSTITUCIONAL	81
<b>CONCLUSION</b>		<b>89</b>
<b>BIBLIOGRAFIA</b>		<b>93</b>
1.	INTERNET - WORLD WIDE WEB	93
2.	LIBROS	93
3.	REVISTAS	94

## **AGRADECIMIENTOS**

*Como podrán imaginar, las ideas introducidas en esta tesina no han surgido de un día para otro. La mayoría son el resultado de una interacción dialéctica con muchas personas vinculadas directa e indirectamente con mi trabajo en el área de Relaciones Institucionales de YPF S.A.*

*Agradezco en primer lugar a mis padres, que insistieron, perseveraron y me inyectaron la dosis de constancia suficiente como para que este trabajo se materializara. También han tenido mucho mérito mis hermanas y mis amigos, que han participado en mis discusiones, coincidiendo o no con mis puntos de vista.*

*Y no puedo dejar de nombrar a Agustín, quien siempre supo que podía lograrlo y estuvo más seguro de mí que yo misma.*

*Cada una de éstas personas ha permitido que invadiera sus vidas con elucubraciones complicadas sobre la comunicación de las empresas. Me han acompañado con su tiempo y su afecto, y han enriquecido los contenidos de esta tesina con la visión del público de la compañía.*

*A todos ellos, con todo mi cariño y respeto, quisiera dedicar este trabajo.*

Buenos Aires, Noviembre de 1997

## **INTRODUCCION**

Usted podrá preguntarse: ¿Para qué crear una identidad corporativa?

En una era de competición feroz y centros de compra saturados, una fuerte identidad corporativa creará no sólo un mayor nivel de atención, sino que multiplicará el valor de una marca de manera tal que realmente exceda el valor físico del nuevo producto creado.

La imagen puede ser el mayor indicador para medir si una empresa sobrevivirá y llegará al próximo siglo. Cada año ingresan miles de nuevos productos y servicios a un mercado saturado. Sólo unos pocos son aceptados por un consumidor cada vez más prejuicioso.

Para aquellos que no saben qué significa identidad corporativa, podemos adelantarles que se refiere a la habilidad de una compañía de lograr que su nombre (no sólo sus productos o servicios) evoque una imagen fuerte y positiva en sus clientes.

Pero para entender bien de qué estamos hablando, primero hagamos un poquito de historia.

## **LA EMPRESA Y LA HISTORIA**

Las organizaciones, sobre todo aquellas de tipo comercial y de producción material, han estado durante largo tiempo separadas del mundo social. Su ámbito de vida, su trabajo, su área de desenvolvimiento, ha sido el mundo laboral y el de la economía. Mientras tanto, el mundo social de la Cultura (con mayúscula) era el ámbito de los intelectuales.

Esta forma de pensar ha llegado hasta nuestros días, creando un distanciamiento entre el mundo social -del pensamiento- y el mundo de la producción material -del trabajo-. Así, la empresa se instalaba fuera del ámbito de las relaciones sociales.

A esta razón histórica de la falta de contacto social de la empresa se suma otra, mucho más moderna: el hallazgo de la marca. La organización se borroneó detrás de ella, y los productos comenzaron a actuar como sustitutos de la empresa. De esta manera, se transfería la intención de comunicación desde el lugar de producción (la organización) al objeto producido (el producto)<sup>1</sup>.

Actualmente sabemos que la organización es un ser vivo, tiene un cuerpo, tiene una historia, evoluciona y cambia, habita en un entorno determinado con el que se relaciona y en función del cual desarrolla estrategias de evolución y cambio. El reconocimiento de esta situación ha hecho que la organización tenga necesidad de comunicarse por sí misma,

---

<sup>1</sup> Peninou señala que si bien la marca actúa como sustituto metafórico de la organización, la empresa en sí no está ausente, ya que la marca constituye su representación.  
Peninou, G. "Publicidad de marca y publicidad de institución" en *Publicidad: Semiótica e Ideología*, Cuadernos Contrapunto, Madrid, 1990, pág. 82.



buscando su integración no ya económica, sino social, con el medio que la rodea.

Los motivos básicos que han llevado a la organización a tener la necesidad de comunicarse son:

1. **Toma de Conciencia Social:** La empresa toma conciencia de que es un ser social, vivo, que actúa y se relaciona con el entorno, y decide expresarse. A esto ha contribuido, de manera determinante, el reconocimiento social que ha experimentado la organización como poseedora y administradora de un bien muy importante para la sociedad: el trabajo. La empresa ha pasado de ser un “organismo de explotación” a ser un “organismo de crecimiento económico y social”. La organización tomó conciencia de su importancia social y decidió manifestarlo. “La comunicación de institución significa, en primer lugar, la reapropiación de la empresa de su calidad de sujeto de la enunciación”<sup>2</sup>, que había perdido en beneficio de la marca<sup>3</sup>.

2. **La Aceleración y Masificación del Consumo:** Que ha generado una alteración del ritmo de intercambio de bienes y servicios y una creciente homologación de su oferta en cuanto a precio, calidad, prestaciones, etc. “Estas dos circunstancias se traducen, para el público, en una mayor dificultad de registro de las diferencias”<sup>4</sup>. El consumidor

---

<sup>2</sup> Peninou, *op. cit.*, pág. 88.

<sup>3</sup> Chaves llama al mecanismo reemplazado “apología del producto”, mediante el cual el anclaje emisor-receptor u oferta-producto se materializaba por la propia mercancía. Sostiene que, actualmente, se da un fenómeno llamado “desplazamiento de los contenidos del mensaje del objeto al sujeto de la transacción”, con el cual se traslada el valor de los objetivos (producto) a lo subjetivo (productor), desplazando así los contenidos de la comunicación hacia la identidad del emisor.

Chaves, N. *La imagen corporativa*, Ed. Gustavo Gili, Barcelona, 1988, págs. 11-12.

<sup>4</sup> Pibernat i Domenech, O. *El diseño en la empresa*, Ed. Instituto Nacional de Fomento a la Exportación, Madrid, 1986, pág. 81.